

Магістр 2 року навчання
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ЯК ВАЖЛИВА ЛАНКА ЙОГО МОТИВАЦІЇ

Анотація. Розглянуто поняття "оцінка персоналу", наведено основні методи оцінки персоналу, недоліки та переваги цих методів. З'ясовано переваги проведення оцінки для підприємства та окремо для співробітника.

Аннотация. Рассмотрено понятие "оценка персонала", приведены основные методы оценки персонала, недостатки и преимущества этих методов. Выявлены преимущества проведения оценки для предприятия и отдельно для сотрудника.

Annotation. The concept of personnel evaluation is studied, the main methods of personnel assessment, advantages and disadvantages of these methods are presented. The advantages of conducting the assessment for the company and for the employee are found out.

Ключові слова: оцінка персоналу, мотивація, підприємство, методи оцінки персоналу, співробітник.

Персонал є головним ресурсом будь-якого підприємства. Саме від його професійного розвитку, рівня кваліфікації, здібностей та вмінь залежать розвиток та ефективність роботи підприємства. Але досить складно лише за документами про освіту визначити здібності персоналу до праці та його професіоналізм. Тому на підприємствах застосовують оцінку персоналу, яка служить критерієм професійних здібностей персоналу, показує особисті якості та перспективні можливості співробітників.

Багато дослідників питань менеджменту персоналу, наприклад, Шекшня С. В., В. Єгоршин, Шкатулла В. І., Травін В. В., Дятлов В. А., розглядали питання оцінки персоналу. Однак найбільш повно проблема взаємозв'язку оцінки персоналу та мотивації досліджена в працях західних науковців.

Серед них можна виділити Аллана Мохрама, Девіда де Врайса, Гаррі Десслер, Х. Бернардіра та ін.

Метою статті є розкриття поняття "оцінка персоналу", ознайомлення з основними методами оцінки персоналу, розгляд сфери застосування, переваг та недоліків цих методів; визначення переваг проведення оцінки як для підприємства, так і для співробітника.

Оцінка персоналу – система, яка дозволяє виміряти результати роботи та рівень професійної компетентності співробітників, а також їх потенціалу в розрізі стратегічних завдань підприємства [1].

У ході оцінки роботодавець порівнює співробітника, який займає ту чи іншу посаду, з фахівцем, ідеально відповідним для цієї позиції.

Оцінка персоналу виступає як потужний інструмент мотивації праці. На базі проведеної оцінки персоналу формується система мотиваційних винагород персоналу.

До основних методів оцінки персоналу відносяться: атестація, оцінка результатів (Management By Objectives (MBO)), управління результативністю (Performance Management (PM)), "360 градусів", асесмент-центр.

Існує багато переваг проведення оцінки як для підприємства, так і для співробітника. Далі наведені основні з них.

Переваги оцінки для компанії [2]:

1. Визначення результатів роботи, рівня знань і навичок персоналу компанії.
2. Можливість ротації кадрів і створення кадрового резерву.
3. Створення цілеспрямованої програми розвитку персоналу.
4. Мотивація персоналу.
5. Побудова корпоративної культури.
6. Організаційний розвиток.

Переваги оцінки для співробітника:

1. Визначення місця та ролі кожного співробітника в компанії – по горизонталі й вертикалі.
2. Ясне розуміння поставлених завдань, критеріїв успішності їх виконання, залежності розміру заробітної плати і премій від результатів праці.
3. Можливість отримати зворотний зв'язок від безпосереднього керівника.
4. Гарантія того, що досягнення не залишаться без уваги (якщо система працює ефективно).
5. Можливість професійного та кар'єрного зростання.

Слід розглянути сфери застосування, переваги та недоліки методів оцінки в таблиці.

Рішення, переваги та недоліки методів оцінки [2]

Метод оцінки	Сфери застосування	Переваги	Недоліки
Атестація	підвищення або зниження розміру оплати; переведення на іншу посаду; звільнення; повторна атестація; навчання	пророблений і випробуваний метод; за підсумками приймаються юридичні рішення; колегіальність у прийнятті рішення	негативне сприйняття методу співробітниками, стрес; застосовується не для всіх категорій працівників; великі трудові та часові затрати; немає зворотного зв'язку із співробітниками; оцінка результатів у минулому
MBO	перегляд заробітної плати; виплата премій та бонусів; нематеріальна мотивація – звання, грамоти, відзнаки	співробітник розуміє критерії успішності своєї роботи ще до початку виконання завдань; елементи трансляції стратегії підприємства; елементи зворотного зв'язку; оптимальні тимчасові витрати	суб'єктивізм методу (керівник оцінює успішність); орієнтація на минулі заслуги, а не на розвиток у майбутньому
PM	перегляд заробітної плати; виплата премій та бонусів; складання індивідуального плану розвитку співробітника; кар'єрне пересування по горизонталі або по вертикалі; включення до кадрового резерву	ясне розуміння критеріїв оцінки співробітника і його місця в організації; тісний зв'язок зі стратегією і KPI; трансляція корпоративної культури через компетенції; орієнтація на довгострокове навчання і розвиток співробітників; отримання зворотного зв'язку протягом усього року, а не в його кінці й на початку	великі часові витрати; застосовується на підприємстві з розвинутою корпоративною культурою, з високим рівнем менеджменту і спрямованістю в майбутнє; велика попередня робота департаменту з управління персоналом і лінійних керівників (до декількох років)
"360 градусів"	визначення сильних і слабких сторін і областей розвитку; не застосовують для кадрових рішень (заробітна плата, просування у службовій діяльності, нарахування премій)	об'єктивна та всебічна оцінка; довіра, більш відкритий зворотний зв'язок; врахування думки зовнішніх клієнтів; зміцнення корпоративної ідентичності (для цього виробляються компетенції, що відповідають корпоративній культурі)	оцінка тільки компетентностей, але не результатів діяльності; дуже високий ступінь конфіденційності; витрати на зовнішніх провайдерів; труднощі саморозкриття щодо менеджменту підприємства
Асесмент-центр	підбір кандидатів на керівні посади; висування кандидатів до кадрового резерву	найбільш об'єктивна оцінка; встановлення особистих контактів учасників як елемента командоутворення та згуртування	великі витрати на проведення або купівлю технологій для внутрішнього користування; великі часові витрати на інструктаж; високий рівень стресу при отриманні зворотного зв'язку, опір проведенню заходу

Таким чином, можна зробити висновок, що оцінка діяльності персоналу відіграє велику роль у мотивації персоналу. Адже від того, наскільки правильно буде оцінений персонал і в подальшому винагороджений стосовно оцінки, залежить майбутній успіх будь-якого підприємства.

Тому для підвищення ефективності оцінювання персоналу необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінки.

Наук. керівн. Котлик А. В.

Література: 1. Вучкович-Стадник А. А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А. А. Вучкович-Стадник. – М. : Эсмо, 2008. – 192 с. – (HR-библиотека). 2. Методи оцінки персоналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hr-portal.ru>. 3. Менеджмент персоналу : навч. посібн. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін. ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с. 4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.